

■ با نگاهی به سازوکار و اشخاص حاضر در مدیریت شرکت‌های خودروسازی، یکی از عوامل مدیریت ناسامان این صنعت مشخص می‌شود. حضور بدون محدودیت سهامداران و مدیران شرکت‌های خودروسازی در نهادهای مختلف حاکمیت اعم از دولت، مجلس و... امکان قانون گذاری و اجرای قوانین مرتبط با این حوزه را به حداقل رسانده است

بررسی آسیب‌های کلان صنعت خودرو به بهانه تصادف زنجیره‌ای بهبهان و باز نشدن ایربگ خودروهای داخلی

خودروسازی در مه

گروه اقتصادی: هفته گذشته اتفاق هولناکی در جنوب کشور رخ داد که تمام کشور را در شوک و ناراحتی فرو برد؛ بر خورد زنجیره‌ای ۵۹ خودرو در محور بهبهان که موجب شد ۵ نفر از هموطنان ما را از دست بدهیم. فارغ از جزئیات این حادثه و قضاوت درباره اینکه چه اشخاص یا نهادهایی مسؤول این اتفاق هستند؛ در خودروی این تصادف یک پدیده عجیب رخ داد؛ از ۲۸ خودروی سواری، ایربگ ۲۷ خودرو که از قضا همگی داخلی بودند، باز نشد و در عین حال ایربگ تنها خودروی خارجی موجود در تصادف باز شد! سوالاتی که پس از این در افکار عمومی شکل گرفت، این

بود که چرا نباید ایربگ‌های هیچ یک از خودروهای داخلی باز شوند؟ البته در دل این سوال و با یک نگاه کلان تر باید پرسید چرا اساسا خودروهای داخلی این چنین بی کیفیت هستند که موضوع حیاتی و الزامی مانند ایربگ که بدون هیچ خدش‌های باید عمل کند، دچار مشکل شده است. در حال حاضر تمام اضلاع مرتبط با صنعت خودروی کشورمان از شرایط موجود ناراضی هستند. از یک طرف مردم از قیمت‌های بالا و کیفیت پایین خودرو به علاوه فساد در عرضه خودرو ناراضی‌اند و از طرف دیگر خودروسازان نسبت به قیمت گذاری دستوری معترضند و می‌گویند اساسا نحوه



چالش‌های کلان

شرایط کلان اقتصادی تأثیر مستقیم و قابل توجهی بر موفقیت یا عدم موفقیت یک صنعت در کشور دارد. در ایران، نظام تأمین مالی ناکارآمد و سیاست‌گذاری‌های نامشخص در نظام ارزی، بخشی از شرایط اقتصاد کلان کشور است که تأثیر منفی بر عملکرد صنعت خودرو داشته است. **نظام تأمین مالی** فقدان بازار بدهی در اقتصاد کشور موجب شده اصلی‌ترین روش تأمین مالی شرکت‌های بزرگ - از جمله خودروسازها - سیستم بانکی باشد، زمانی که بنگاه‌های بزرگ تولیدی کشور نتوانند از طریق روش‌های متداول در بازار بدهی به تأمین مالی بپردازند، همواره به دنبال تسهیلات ارزان قیمت از سیستم بانکی خواهند بود. این امر گذشته از آنکه به تخصیص بهینه معوقات بانکی می‌شود، به چالشی در ترازنامه این شرکت‌ها نیز تبدیل شده است.

تحریم‌های بین‌المللی از آنجا که صنعت خودروسازی کشور هم از لحاظ کالاهای واسطه‌ای و هم از لحاظ ماشین‌آلات تولیدی وابسته به واردات است، تحریم‌های بین‌المللی بر عملکرد صنعت تأثیرگذار بوده است.



چالش‌های ساختاری

شرکت‌های خودروسازی هنوز اهمیت واحدهای تحقیق و توسعه را بدرستی درک نکرده‌اند و اعتقادی به سرمایه‌گذاری در این واحدها ندارند. این امر موجب شده واحدهای تحقیق و توسعه در شرکت‌های خودروسازی، صرفا به تغییرات ظاهری بپردازند و بیشتر در شکل ظاهری این خودروها دست ببرند. از دیگر دلایل این اتفاق می‌توان به عقب بودن دانش واحدهای تحقیق و توسعه خودروسازها از دانش روز دنیا اشاره کرد. این نشان از بهره نبردن این صنعت از متخصصان داخلی و دانش‌آموختگان نخبه فارغ‌التحصیل رشته مهندسی خودرو است. البته از آنجا که خودروسازان داخلی به دلیل نبود فضای رقابت، نیازی به افزایش کیفیت ندارند، توجهی هم به بخش تحقیق و توسعه نمی‌کنند. به همین دلیل حتی در قراردادهایی که با خودروسازهای دنیا منعقد می‌کنند، گامی در جهت انتقال تکنولوژی و بومی سازی آن بر نمی‌دارند. این موضوع تا آزرده است که آرزوی می‌کنند صنعت خودروسازی ما تحریم شود، زیرا پس از تحریم شدن دست نیاز خود را به سوی دانشگاه و متخصصان داخلی دراز می‌کنند. غفلت خودروسازان از واحدهای تحقیق و توسعه را در میزان تخصیص هزینه به این بخش‌ها می‌توان دید. در همین ارتباط، چندی پیش وزارت صنعت، معدن و تجارت در یک پیش‌بینی اعلام کرد امیدوار است تا پایان سال ۱۴۰۰، خودروسازان یک درصد از فروش خود را صرف تحقیق و توسعه کنند. سهم پایین واحدهای تحقیق و توسعه از منابع درآمدی، خود را در کیفیت و تغییرات ایجادشده در خودروهای داخلی نشان داده است. این در حالی است که خودروسازان اروپایی به طور متوسط ۴ درصد از گردش مالی خود را صرف تحقیق و توسعه می‌کنند که رقم بسیار بالایی محسوب شده و سالانه به بیش از ۲۰ میلیارد یورو می‌رسد. شرکت‌های ژاپنی رکورد هزینه برای تحقیق و توسعه را شکسته و ۳ شرکت ژاپنی، هوندا و نیسان در صدر شرکت‌های برتر در زمینه تحقیق و توسعه در آن کشور قرار گرفته‌اند. همچنین می‌توان به هزینه ۵/۱ درصدی شرکت جی‌ام، هزینه ۵ درصدی رنو و هزینه ۴/۷ درصدی فورد در تحقیق و توسعه اشاره کرد. میزان هزینه تحقیق و توسعه در این

مشکلات و کاستی‌های متعددی در ساختار صنعت خودروی کشور وجود دارد. مهم‌ترین چالش‌های ساختاری این صنعت عبارت است از عدم وجود صرفه به مقیاس، بی‌اعتنایی به تحقیق و توسعه و ناکارآمدی زنجیره تأمین.

عدم وجود صرفه به مقیاس خودروسازی از جمله صنایعی است که هزینه ثابت تولید در آن بسیار بالاست، لذا هر چه تعداد خودروی تولیدی در یک کارخانه بالا برود و به ظرفیت اسمی تولید نزدیکتر شود، از متوسط هزینه تولید هر خودرو به طور قابل ملاحظه‌ای کاهش می‌شود. تولید در مقیاس پایین و عدم استفاده از صرفه به مقیاس که عمدتاً ناشی از فقدان قطعه‌ساز بزرگ برای تأمین بانبات قطعات مورد نیاز در تولید خودرو است، از جمله مشکلات صنعت خودروسازی کشور است. در چنین شرایطی، وقتی تولید یک خودرو به مقیاس انبوه رسیده و برای صادرات به صرفه می‌شود که آن مدل دیگر در بازارهای جهانی از رده خارج شده است.

بی‌اعتنایی به تحقیق و توسعه موتور پیشران هر صنعتی واحد تحقیق و توسعه آن است. در دنیا خودروسازان بزرگ هزینه‌های زیادی را صرف این واحدها می‌کنند. طبق برآوردها صنعت خودروی جهان هر سال رقمی نزدیک به ۱۰۰ میلیارد دلار را در این واحدها سرمایه‌گذاری می‌کند. نتایج این سرمایه‌گذاری‌ها را می‌توان به وضوح در تولیدات این شرکت‌ها دید. در حالی که برندهای معتبر خودروسازی در جهان بیش از ۴ درصد از ارزش فروش خود را به تحقیق و توسعه اختصاص داده و به سرعت در پی تنوع و توسعه محصولات خود هستند، خودروسازان داخلی به طور متوسط کمتر از نیم درصد از فروش را به این امر اختصاص می‌دهند. این امر باعث شده عمده تفاوت بین تولید یک خودروی داخلی طی سال‌های متوالی، به تغییرات ناچیزی در قطعاتی مثل چراغ یا آینه خودرو محدود شود.

برای مثال شرکت هیوندای موتور هم‌اکنون دارای ۷ مرکز تحقیق و توسعه برای بازارهای بین‌المللی خود است که ۳ مرکز آن در کره جنوبی، یک مرکز در آلمان، یک مرکز در ژاپن و یک مرکز نیز در کشور هند مستقر است. در ایران اما

چالش‌های مدیریتی

حوزه‌شده است. تضاد منافع شخصی برخی مقامات با منافع ملی یکی از عواملی است که مدیریت صنعت خودرو در کشور را به چالش کشیده است. این مسأله باعث شده برخی مدیران کشور که در تلاشند خودروسازان را به مسیر درست هدایت کنند، انگیزه خود را از دست بدهند. از همین رو است که تقریباً هیچ‌گاه قانونی جدی برای تحول خودروسازی کشور و عزمی راسخ برای اجرای قوانین این حوزه وجود نداشته است. همین مسأله، زمینه را برای درجا زدن صنعت خودروسازی در کشور فراهم کرده است.

تحمیل نیروی انسانی انتصاب مدیران ارشد و حتی مدیران میانی در ساختار سازمانی شرکت‌های بزرگ خودروسازی داخلی، امری متداول بوده است. علاوه بر اینکه عمده سهام این شرکت‌ها متعلق به سازمان‌های دولتی و شبه‌دولتی است، لذا این سازمان‌ها در انتخاب مدیران ارشد دخالت مستقیم دارند. از سویی کمک‌های دولتی به خودروسازان، به طور قطع انتظارات و توقعاتی را از آنها به دنبال خواهد داشت که این انتظارات حتی گاهی به سفارش برای استخدام در سطوح مهندس و تکنیسین هم می‌رسد.

عدم ثبات سیاست‌ها تغییرات سلیقه‌ای در سطح مدیران ارشد و میانی کارخانه‌های خودروسازی، نبود ثبات در سیاست‌ها و استراتژی‌های خرد و کلان آنها را در پی دارد. این امر گاهی باعث تغییر اولویت‌ها و بی‌نتیجه ماندن هزینه‌ها می‌شود.

حمایت‌های دولتی از صنعت خودروی کشور نه تنها به توسعه و پیشرفت معنادار این صنعت منجر نشده، بلکه به عملی برای عدم کارایی تبدیل شده است.

قیمت‌گذاری محصولات نظام قیمت‌گذاری دستوری که معمولاً ناکارآمد و غیرمنصفانه است، انگیزه شرکت‌ها برای افزایش ناواری، بهره‌وری و کیفیت محصولات را کاهش می‌دهد. اگر سیاست‌گذار به جای سرکوب قیمت‌ها، فضا را به سمت رقابتی کردن بازار می‌برد، خودروسازان به جای چانه‌زنی بر سر قیمت‌ها به بهبود کیفیت محصولات خود از طریق رقابت می‌پرداختند.

یکی از نقاط ضعف در صنعت خودروسازی کشور به نوع مالکیت و نحوه مدیریت این صنعت بازمی‌گردد. اگرچه عمده سهام خودروسازهای بزرگ کشور در بورس عرضه می‌شود اما مدیریت این صنعت ماهیتاً دولتی است و این امر در اتخاذ تصمیمات، اهداف، چشم‌انداز، راهکارهای اجرایی و انتصاب مدیران مشخص می‌شود.

اگر بخواهیم به برخی پیامدهای مدیریت دولتی بر صنعت خودروسازی اشاره کنیم، می‌توانیم قیمت‌گذاری دستوری محصولات، حمایت‌های غیراصولی، تحمیل نیروی انسانی و سرمایه‌گذاری‌های غیراقتصادی را نام ببریم.

تحمیل سرمایه‌گذاری‌های غیراقتصادی وجود مدیریت دولتی در صنعت گسترده و بزرگی مثل خودروسازی، دخالت‌ها و انتظارات گسترده‌ای را به این صنعت تحمیل کرده است. هزینه‌های بالایی در نتیجه فشارهای سیاسی به صنعت خودروی کشور وارد شده و به کارایی پایین آن دامن زده است.

با نگاهی به سازوکار و اشخاص حاضر در مدیریت شرکت‌های خودروسازی، یکی از عوامل مدیریت ناسامان این صنعت مشخص می‌شود. حضور بدون محدودیت سهامداران و مدیران شرکت‌های خودروسازی در نهادهای مختلف حاکمیت اعم از دولت، مجلس و... امکان قانون گذاری و اجرای قوانین مرتبط با این حوزه را به حداقل رسانده است. حضور آزاد مدیران و سهامداران شرکت‌های خودروسازی در حوزه سیاست گذاری و اجرای قانون باعث بروز پدیده «تعارض منافع» در مدیریت این



مصرف‌کننده در صنعت خودروسازی جایگاهی ندارد



خودروها جلوگیری نشده؟ به نظر می‌رسد اگر پلیس راهور نظارت دقیقتری بر وضعیت خودروهایی که وارد این محور شدند، داشت، چه بسا ممکن بود درصد خسارات وارده به خودروها حتی به میزان کم، کاهش پیدا کند. وی تأکید می‌کند: اگر چه در حادثه تصادف زنجیره‌ای محور بهبهان مجموعه‌ای از عوامل ذخیل بوده است اما درباره بازنده‌های این تصادف نکته ضروری است که در صنعت خودروسازی ایران ارزش‌های تعریف شده، ارزش‌های واقعی نیست؛ در نتیجه ارزش‌های معقول، محصول مجهول تولید می‌کند و ماحصل آن اتفاقی است که در محور بهبهان رخ داد.

آیا به فرض وجود ایربگ، باز نشدن ایربگ‌ها در خودروهایی مانند پراید و پژو ۴۰۵ با چنین وضعیت بدنه‌ای تا چه اندازه می‌توانست به کاهش آسیب‌های وارده کمک کند؟ کارشناس خودرو می‌گوید: در بروز این حادثه البته نباید از عوامل انسانی نیز غافل شد. بررسی‌های اولیه نشان داده‌مشکن بسیاری از خودروها کم‌ابرس بوده است که در صنعت خودروسازی وجود که چگونه خودرویی که در محور مه‌آلود در حال رانندگی بدون روشن بودن چراغ مه‌شکن بوده، توانسته از پلیس راه عبور کند؟ به گفته وی با توجه به اینکه هشدار سازمان هواشناسی مبنی بر مه‌آلود بودن این محور اعلام شده بود، چرا از ورود

کارشناس صنعت خودرو در گفت‌وگو با «وطن‌امروز» با اشاره به حادثه تصادف زنجیره‌ای در محور بهبهان می‌گوید: باز نشدن ایربگ‌های خودروها در این تصادف اگر چه نشان دهنده ضعف صنعت خودروی کشور است اما عوامل دیگری نیز در بروز این حادثه تأثیرگذار بوده است. به گفته فرید زاده، به طور کلی در صنعت خودروسازی کشور، مصرف‌کننده جایگاهی ندارد. معمولاً تولیدکنندگان خودرو در ایران بر این باورند با تولید خودرو از خروج ارز از کشور جلوگیری می‌شود، مضاف بر اینکه بخش تولید نیز همواره فعال است. نتیجه چنین تفکری، تولید پراید و پژو ۴۰۵ است. وی معتقد است اگر چه با تولید

قطعه‌ساز و خودروساز هر دو مسؤولند

کنند، باید هم‌زمان دانش و امکانات لازم نیز وجود داشته باشد. به گفته وی، در حال حاضر پژوهش‌های مختلفی در دانشگاه‌ها و مراکز علمی کشور انجام می‌شود اما تاکنون چه تعداد پژوهش درباره ایربگ خودرو در کشور انجام شده است؟ در صنعت خودروسازی چه تعداد استاد دانشگاه و متخصص وجود دارد؟ **قطعه‌ساز باید پاسخگو باشد** کاکایی می‌گوید: در صنعت خودروسازی جهان نظام‌های کنترل کیفی و تضمین ایمنی بسیار سختگیرانه‌ای وجود دارد. در حالی که در ایران این نظام‌ها چندان مورد توجه قرار نگرفته است. از یک سو دستگاه‌های کنترل کیفیت و تست ایربگ در ایران بسیار گرانقیمت است و به دلیل تحریم‌ها امکان وارد کردن این دستگاه‌ها وجود ندارد، از طرفی هزینه‌های تست ایربگ بسیار هنگفت است. وی تأکید می‌کند: تا وقتی که خودرو در ایران تحت لیسانس فعالیت می‌کند، در نتیجه شرکت لیسانس دهنده باید مسؤولیت قطعات را بر عهده گرفته و پاسخگو باشد اما زمانی که تصمیم گرفته می‌شود در صنعت خودروسازی خودکفا باشیم، در نتیجه مسؤولیت تک‌تک قطعات خودرو به عهده قطعه‌سازان است و باید پاسخگو باشند.

ضرورت ارائه گزارش کامل کاکایی معتقد است تا زمانی که به این سوالات پاسخ داده نشود، نمی‌توان قضاوتی درباره مقصر اصلی این حادثه داشت. وی ادامه می‌دهد: با این حال درباره خودروهای آسیب‌دیده در این تصادف ۲ موضوع مهم مطرح می‌شود: نخست اینکه غالب خودروها عمری بیش از ۱۰ سال داشته و عمدتاً فرسوده بوده‌اند بنابراین باید این نکته مورد بررسی و ارزیابی قرار بگیرد که میزان ایمنی خودروهای فرسوده در این تصادف چقدر بوده؟ برای مثال چرا راننده نتوانسته بموقع و بدرستی ترمز بگیرد، نکته دوم که بسیار نگران‌کننده است، موضوع لوازم بدکی و خدمات پس از فروش خودرو در ایران است، بویژه خدمات و لوازمی که برای قطعات حساس خودرو مانند ترمز یا ایربگ ارائه می‌شود. این کارشناس صنعت خودرو می‌گوید طی ۲۰ سال اخیر فعالیت‌ها در صنعت خودروسازی معطوف این موضوع شده است که ما در صنعت خودروسازی خودکفا شویم و خودروی ملی تولید کنیم اما در کشورهای صاحب این صنعت، توسعه صنعت خودروسازی هم‌زمان با زنجیره تأمین داخلی و تحقیق و پژوهش حرکت می‌کند. در واقع اگر قرار است زنجیره تأمین داخلی توسعه پیدا

باز شدن، باید تعویض و ایربگ جدیدی روی خودرو نصب شود. کاکایی اظهار داشت: در حال حاضر بسیاری از خودروسازان جهان، خودرو را به گونه‌ای طراحی می‌کنند که حتی هنگام تصادف هم نیازی به باز شدن ایربگ نباشد. در واقع ایربگ آخرین وسیله‌ای است که هنگام تصادف عمل می‌کند. شتاب مورد نیاز برای باز شدن ایربگ نیز قابل تغییر است. معمولاً تمام تست‌های مربوط به ایربگ در زمان طراحی انجام می‌شود که هزینه انجام این تست‌ها در تمام دنیا بسیار زیاد است و نیازمند دستگاه‌های خاص و گرانبه‌ای است که باید تهیه شود. نکته قابل توجه بعدی این است که این قابلیت در خودروهای دارای ایربگ وجود دارد که ایربگ توسط راننده فعال یا غیرفعال شود. بنابراین باید دید در تصادف اخیر، چه تعداد از ایربگ‌ها فعال و چه تعداد غیرفعال بوده است. از طرف دیگر با توجه به اینکه ایربگ‌ها یک بار مصرف است و تهیه و نصب مجدد آن هزینه سنگینی دارد، باید دید چه تعداد از خودروها اقدام به تعویض ایربگ‌های خود کرده‌اند. یا به فرض اینکه صاحبان خودرو برای تعویض و نصب ایربگ اقدام کرده باشند، آیا لوازم بدکی و خدمات پس از فروش برای نصب ایربگ در همه جای ایران وجود دارد؟

